

Система критеріїв ефективності та збалансованих показників за категоріями менеджерів будівельного підприємства

О. Є. СОЛОВЙОВА

Харківська національна академія міського господарства

Процес побудови системи критеріїв ефективності (економічних індикаторів) для різних цілей та різних рівнів управління доволі складна й багатопланова задача. Однак і до теперішнього часу завершеної теорії побудови системи економічних індикаторів не розроблено. Труднощі реалізації даного завдання полягають в тому, що різні категорії працівників мають по суті свої «кінцеві результати». Ці обставини обумовлюють пошук процесу визначення критеріїв ефективності діяльності директорів виконавчого органу акціонерних товариств.

За основу побудови системи економічних індикаторів прийнято методологію визначення стратегічних цілей корпоративного управління акціонерними товариствами.

Запропоновано такі критерії як: генерального директора (директорів виконавчого органу) – сукупний дохід акціонерів (дивіденди плюс ринкова вартість акцій) за вартістю акціонерного товариства (зростання ціни акцій) при досягненні більш високих результатів щодо конкурентів, тобто акціонери очікують від Наглядової ради директорів винагороди директорів виконавчого органу за досягнення високої доходності в порівнянні із ринковими індексами житлобудівельних акціонерних товариств. Це надає можливість підтримки мотивації генеральних директорів не тільки на зростаючих ринках, а й на ринках із довготривалим ринковим занепадом.

Розробка критеріального інструментарію повинна враховувати не тільки обґрунтування самого критерію, а й його рівень. При використанні показника індексованої ринкової вартості принциповим є вирішення питання з визначення ринкової вартості акціонерного товариства за відповідними методами оцінювання.

За експертною оцінкою та логікою причинно-наслідкового зв'язку встановлено: менеджерів із залучення інвестицій – обсяг інвестицій; менеджерів з роботи з клієнтами – обсяг продажу, валовий прибуток; менеджери з логістики – витрати постачання, середні роздрібні та оптові ціни. Наведені критерії ефективності менеджерів нижчої ланки управління являють собою «будівельні» блоки доданої акціонерної вартості.

Результатами проведеного узагальнення побудовано ієрархію критеріїв ефективності діяльності директорів та менеджерів відповідних рівнів управління будівельним акціонерним товариством.

Розглянуто процес пов'язування організаційної збалансованої системи показників акціонерного товариства із системою показників індивідуальних планів роботи директорів його виконавчого органу за декомпозицією системи корпоративних показників до показників операційного рівня

(системи показників окремого директора). Таким чином, загальна стратегія акціонерного товариства перетворюється в конкретні плани роботи директорів виконавчого органу.

Такий підхід має дуже значний сенс того, що система корпоративного управління ефективності роботи директорів виконавчого органу являє собою двосторонній процес як від стратегії до дій кожного співробітника, так й від кожного співробітника до стратегічних дій. Тобто, ефективність роботи підприємства значною мірою гармонізується із ефективністю роботи співробітників акціонерного товариства.